

# BAB 13

## Aplikasi Model Porter dalam Konteks Analisis Persekitaran ICT Malaysia: Pendekatan Kualitatif

*Abdul Manaf Bohari  
Fakulti Pengurusan Perniagaan*



### PENGENALAN

Kemunculan fenomena sejagat seperti globalisasi, liberalisasi, dan ekonomi berasaskan pengetahuan (K-Ekonomi) menuntut keperluan baru dari aspek daya saing. Teknologi maklumat dan komunikasi dilihat sebagai agen penggerak dan pemangkin strategik untuk peningkatan daya saing berterusan dan konsisten dalam konteks pengurusan persekitaran dinamik masa kini. Sehubungan itu, teknologi maklumat merupakan saluran ataupun kaedah yang digunakan untuk menjejaki maklumat atau informasi dari pelbagai sumber dari serata dunia.

Maklumat adalah aset strategik kepada pelbagai pihak dalam organisasi. Ia perlu diterokai dan dikuasai lantaran keupayaannya yang dapat menjana pembangunan sesebuah negara moden. Dalam pada itu, teknologi maklumat berperanan penting sebagai landasan utama yang digunakan untuk menjelajahi, menjejaki, memperolehi, dan menyebarkan pelbagai sumber maklumat dan pengetahuan kepada pihak yang memerlukannya. Implikasinya, kemahiran penguasaan ilmu pengetahuan dan kemahiran berkaitan dengan teknologi maklumat dan aplikasinya merupakan salah satu prasyarat kepada kejayaan menangani fenomena ledakan maklumat pada zaman maklumat.

Kesimpulannya, ilmu yang berkaitan dengan teknologi maklumat dan komunikasi perlu dipelajari dan dikuasai oleh setiap individu, organisasi, dan masyarakat moden hari ini. Untuk mempertingkatkan nilai tambah penggunaan teknologi maklumat, kemahiran mengaplikasikan teknologi maklumat dalam konteks kehidupan semasa perlu dibudayakan. Ini kerana, teknologi maklumat dan komunikasi akan menjadi keperluan asas baru dalam

komuniti moden selain daripada keperluan asas sedia ada seperti makanan, pakaian, dan tempat perlindungan.



## PERMASALAHAN KAJIAN

Negara Malaysia sedang berkembang ke arah pembangunan industri ICT. Namun demikian, analisis persekitaran industri untuk industri ICT Malaysia masih belum dianalisis secara terperinci. Penilaian terhadap persekitaran am industri adalah penting untuk melihat potensi dan kedudukan industri ICT berdasarkan persekitaran am sebenar industri masa kini.

Penilaian persekitaran industri adalah penting untuk mengkaji kekuatan dan kelebihan, kebolehsaingan, kepentingan, pasaran kerja, permintaan sumber manusia, permintaan program, dan sebagainya. Penilaian ini melibatkan kajian terhadap faktor berkaitan persekitaran am industri yang menjadi ancaman atau peluang kepada perkembangan dan kemajuan industri ICT di negara ini. Tanpa penilaian persekitaran am industri semasa, maka adalah sukar bagi menilai kekuatan dan kelemahan industri ICT di Malaysia.

Oleh itu, penilaian potensi industri ICT Malaysia boleh dilakukan berdasarkan analisa terhadap persekitaran am sebenar industri ICT negara ini. Ia adalah penting terutamanya dalam usaha melihat hala tuju dan masa hadapan ICT dalam arus perkembangan ICT semasa khususnya di peringkat global.



## OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk menilai persekitaran am industri Malaysia sejajar dengan kepesatan pembangunan industri ICT Malaysia. Persekitaran am industri dinilai berdasarkan tujuh faktor persekitaran utama, iaitu faktor pembeli, faktor pembekal, faktor pesaing, faktor barang pengganti, faktor kumpulan berkepentingan (*stakeholders*), faktor komponen buruh, dan faktor bakal pesaing. Tujuh faktor persekitaran ini adalah berasaskan kepada kerangka yang terdapat pada Model Porter. Setiap faktor atau komponen faktor tersebut berkemungkinan menjadi faktor ancaman atau faktor peluang kepada perkembangan bidang industri ICT Malaysia.

Selain itu, objektif khusus penyelidikan ialah:

- (i) Mengkelaskan setiap subfaktor berkaitan kepada tujuh faktor utama.
- (ii) Memberikan nilai skor kepada setiap faktor atau setiap subfaktor.
- (iii) Menentukan 'faktor kunci kejayaan' industri ICT Malaysia.

Kesimpulannya, penyelidikan ini adalah penting untuk melihat potensi bidang ICT secara keseluruhannya. Analisis akan melihat situasi dan faktor yang berkaitan dengan persekitaran semasa industri ICT. Ini adalah penting supaya pembangunan dan perkembangan ICT

Malaysia sentiasa dalam keadaan positif terutamanya dalam konteks merangsang kemasukan pelabur ICT asing ke negara ini. Dalam kajian ini, persekitaran am industri Malaysia akan dikaji berdasarkan kepada kerangka Model Porter.



## **METODOLOGI PENYELIDIKAN**

### **1. Pendekatan Analisis Kandungan**

Analisis kandungan merupakan teknik yang digunakan untuk mengenalpasti dan menghimpunkan data dan maklumat daripada dokumen, buku, laman web, jurnal, keratan akhbar, dan sebagainya yang berkaitan. Menurut Zikmund (1991), analisis kandungan merupakan teknik perolehan data melalui pemerhatian dan penganalisan terhadap isi kandungan ataupun mesej di dalam iklan, kontrak kesatuan, laporan tahunan, dan sebagainya. Ia merupakan analisis sistematik bagi tujuan mengenalpasti kandungan maklumat dan ciri-ciri yang khusus.

Ini menunjukkan bahawa analisis kandungan menggunakan sumber data sekunder sebagai input utama. Setiap bahagian atau isi kandungan sesuatu bahan atau dokumen akan diteliti, difahami dan dikaji secara terperinci kaitannya dengan subjek yang dikaji. Analisis kandungan merupakan salah satu teknik popular dalam mengkaji peristiwa dan fenomena yang telah, sedang, dan akan berlaku. Untuk kajian ini, analisis kandungan berperanan dalam menyediakan data atau input kepada penyelidikan. Oleh yang demikian, penyelidikan ini juga dikenali sebagai penyelidikan kualitatif memandangkan ia amat bergantung kepada isi kandungan sesuatu dokumen yang dikaji.

Untuk tujuan analisis kandungan, borang analisis kandungan direka bentuk. Segmen-segmen yang terkandung di dalam borang analisis adalah merujuk kepada tujuh segmen yang terdapat di dalam Model Porter. Terdapat tujuh segmen utama iaitu pembeli, pembekal, pesaing, barangan pengganti, kumpulan berkepentingan, komponen buruh, dan bakal pesaing. Oleh yang demikian, setiap segmen tersebut mempunyai faktor tertentu dan faktor yang berkaitan di dalam setiap segmen merupakan faktor yang akan dikaji dari aspek sama ada ia adalah faktor positif atau faktor negatif.

Kaedah analisis kandungan ini pernah digunakan dalam mengkaji persekitaran industri pelancongan, industri herba, industri perkhidmatan, dan sebagainya sama ada di Malaysia mahupun di luar negara. Kaedah analisis ini adalah bergantung kepada data yang terdapat dalam sesuatu dokumen yang dikaji. Ketepatan dan kesahihan data adalah penting untuk menjamin kualiti analisis kandungan yang baik dan memuaskan.

Meskipun analisis kandungan mempunyai kelemahan tertentu namun ia tetap digunakan sebagai salah satu cara untuk memperolehi data sekunder bagi sesuatu penyelidikan. Apa yang penting ialah sumber data yang digunakan iaitu sumber data perlulah mewakili

fenomena yang dikaji. Oleh yang demikian, penyelidikan ini merupakan penyelidikan kualitatif kerana ia tidak melibatkan sebarang sampel atau populasi sebagai bahan kajian. Dengan ini, aspek kualitatif dalam penyelidikan merupakan asas kepada penyelidikan ini. Memang sudah menjadi sifat penyelidikan kualitatif yang tidak mementingkan kuantiti tetapi sebaliknya mementingkan kualiti. Secara tidak langsung, aspek kesahan data tidak timbul kerana dalam penyelidikan kualitatif aspek kesahan data tidak perlu diuji atau dibuktikan.

## 2. Model Porter

Model Porter menurut Hit *et al.* (1999) merupakan model yang digunakan untuk menganalisis persekitaran dengan lebih berkesan supaya ancaman dan peluang dapat dikenalpasti dengan lebih bermakna. Analisis ini mengandungi beberapa komponen yang dikatakan lebih berpengaruh dengan sesebuah institusi yang berkaitan dalam pasaran terbuka.

Dalam konteks analisis persekitaran am industri, Model Porter merupakan kerangka asas yang berperanan sebagai garis panduan untuk mengasing atau menghimpun faktor atau penyebab berdasarkan kepada komponen asas model berkenaan. Ini bermaksud data sekunder yang diperolehi melalui teknik analisis kandungan akan dikategorikan berdasarkan segmen-segmen dalam Model Porter.

Walaupun aktiviti mengkategorikan pelbagai faktor daripada sumber sekunder kadang-kala sukar namun Model Porter merupakan model yang telah diterimapakai dalam analisis persekitaran am industri sama ada di dalam negara ataupun di luar negara.

Model Porter mengandungi tujuh komponen yakni pembeli, pembekal, pesaing, barangan pengganti, kumpulan berkepentingan (*stakeholders*), komponen buruh, dan bakal pesaing. Dalam setiap komponen tersebut terdapat perkara atau fenomena yang boleh dikelaskan sebagai ancaman ataupun peluang kepada perindustrian. Faktor atau fenomena yang bersifat ancaman dilihat sebagai faktor negatif manakala peluang-peluang pula dilihat sebagai faktor positif kepada perkembangan dan kemajuan penawaran program pengkomputeran perniagaan.

## 3. Pengkelasan Peluang dan Ancaman

Setiap subfaktor dikelaskan kepada tujuh komponen utama. Subfaktor tersebut perlu dikategorikan kepada dua iaitu faktor negatif (ancaman) dan faktor positif (peluang). Penentuan nilai negatif dan positif adalah berdasarkan data yang diperolehi. Nilai negatif diberikan kepada subfaktor yang menjadi ancaman kepada perkembangan dan mempengaruhi penawaran bidang pengajian pengkomputeran perniagaan. Manakala nilai positif pula diberikan kepada subfaktor yang memberikan peluang untuk perkembangan dan mempengaruhi kejayaan pelaksanaan penawaran program pengkomputeran perniagaan.

Walaupun kaedah positif dan negatif ini mempunyai kelemahan, namun ia pernah digunakan untuk mengkaji persekitaran am industri sesebuah negara.

#### 4. Jenis Data

Secara umumnya, kajian ini menggunakan data sekunder. Antara dokumen yang dijadikan sebagai sampel kajian ialah:

- (a) Rancangan Malaysia Kelapan, 2001.
- (b) Rancangan Malaysia Ketujuh, Kajian Separuh Penggal, 1999.
- (c) Pelan Induk Perindustrian Negara Kedua (PIP2), 1995.
- (d) Laporan Ekonomi Malaysia, 1999 dan 2000.

Dokumen ini dianggap mewakili bahan kajian yang lengkap untuk industri ICT di Malaysia. Lagipun, penyelidikan ini merupakan penyelidikan jenis kualitatif dan sudah tentu bilangan dokumen bukanlah perkara penting.

#### 5. Analisis Data

Analisis data adalah berdasarkan nilai positif dan negatif. Sesuatu subfaktor tidak boleh diberikan dua nilai (positif dan negatif) secara serentak. Sesuatu faktor hanya boleh diberikan salah satu nilai sahaja sama ada nilai negatif ataupun nilai positif. Kemudian, kesemua faktor yang telah diberikan nilai positif atau negatif akan dikaji secara keseluruhan termasuklah membuat perbandingan di antara faktor negatif dan faktor positif.

Pendekatan perletakan nilai positif dan negatif kepada setiap faktor adalah pendekatan mudah. Namun pendekatan ini juga pernah digunakan dalam kajian di negara luar.



### HASIL KAJIAN

Hasil kajian yang dibincangkan bukanlah data yang terperinci memandangkan data hasil kajian agar besar. Sebagai langkah untuk menjimatkan masa dan ruang perbincangan, maka perbincangan hasil kajian adalah menjurus kepada keseluruhan faktor dan subfaktor yang dianalisis. Namun, jika pembaca ingin mengetahui lebih lanjut mengenai faktor dan subfaktor hasil kajian, pembaca boleh merujuk kepada laporan asal penyelidikan ini seperti mana yang disenaraikan dalam halaman bibliografi.

#### 1. Faktor Pembeli

Faktor pembeli merujuk kepada pelanggan yang menggunakan (membeli) perkhidmatan yang ditawarkan. Secara asasnya, analisis pembeli akan mengkaji maklumat mengenai ciri-ciri dan gelagat pembeli yang membeli barangan dan perkhidmatan yang ditawarkan oleh sesebuah organisasi. Maklumat pembeli berperanan sebagai salah satu cara untuk

memperbaiki penerimaan terhadap barangan atau perkhidmatan yang ditawarkan. Menurut Zainal Abidin (1998) bahagian analisis faktor pembeli adalah merujuk kepada dua komponen besar iaitu analisis pembeli dan analisis perhubungan dengan pembeli.

Para pembeli dalam konteks kajian ini adalah meliputi individu, organisasi, dan masyarakat yang bakal atau akan menjadi pembeli kepada perkhidmatan dan produk ICT. Selain itu, bakal pembeli di peringkat antarabangsa juga dipertimbangkan dalam analisis kajian.

Menurut Zainal Abidin (1998), terdapat lima kumpulan yang berkaitan dengan faktor pembeli iaitu kumpulan pengguna, kumpulan pemborong, kumpulan peruncit, kumpulan pembeli industri, dan kumpulan pembeli perusahaan. Oleh yang demikian, analisis faktor pembeli untuk kajian ini akan merujuk kepada dua kategori asas iaitu analisis pembeli dan analisis perhubungan pembeli. Kedua-dua faktor ini mempunyai perkaitan rapat dengan perkembangan dan kemajuan industri teknologi maklumat dan komunikasi.

Terdapat 60 subfaktor yang berkaitan faktor pembeli. Dalam pada itu, terdapat 4 faktor negatif dan 56 faktor positif. Jika diamati faktor ke-19, iaitu:

*“Perluasan penggunaan ICT juga diukur dalam bentuk bilangan pemilikan komputer peribadi dan kadar penembusan internet. Walaupun demikian, pemilikan komputer dan kadar penembusan internet di Malaysia masih lagi di tahap rendah”*

Maka, kita mendapati ianya bersifat sementara sahaja. Bilangan pemilikan komputer dan kadar penembusan internet dijangka akan meningkat pada masa hadapan dengan adanya kempen menggalakkan penggunaan ICT di kalangan masyarakat. Begitu juga dengan faktor ke-20 yang juga bersifat sementara sahaja. Faktor ke-20 adalah seperti berikut:

*“Penggunaan internet oleh pelbagai golongan perlu ditingkatkan bagi memenuhi aspirasi negara untuk membentuk masyarakat yang celik komputer. Ini bukan sahaja dari segi penggunaan internet, bahkan pemilikan komputer peribadi juga perlu digalakkan untuk menyahut seruan kerajaan. Ini dapat dilihat dari segi peningkatan pengguna internet iaitu daripada 13,000 pada tahun 1995 kepada bilangan yang agak memberangsangkan sebanyak 1.2 juta pada tahun 2000 dengan kadar pertumbuhan yang luar biasa iaitu sebanyak 145.2%”*

Segala faktor yang dibincangkan tadi merupakan faktor yang berkaitan dengan bidang teknologi maklumat dan komunikasi dalam konteks Malaysia. Faktor positif merupakan faktor yang secara langsung atau tidak langsung merangsang perkembangan industri teknologi maklumat dan komunikasi. Manakala faktor negatif hanya merupakan faktor sementara sahaja dan ia boleh diatasi dalam tempoh yang singkat. Faktor yang diletakkan nilai positif merupakan faktor yang merangsang minat pembeli sekaligus meningkatkan perspektif pengguna terhadap penggunaan teknologi maklumat dan komunikasi.

## 2. Faktor Pembekal

Secara umumnya, pembekal merupakan sumber untuk manusia mendapatkan barangan input. Pembekal adalah termasuklah semua angkubah yang berkaitan dengan keluaran sesuatu industri termasuklah menyediakan modal, buruh dan bahan mentah. Sumber-sumber ini boleh dipindahkan semasa proses pengeluaran kepada barangan atau perkhidmatan akhir dijalankan. Menurut Zainal Abidin (1998), beberapa isu yang berkaitan dengan pembekal perlu dipertimbangkan iaitu jumlah pembekal yang membuat penawaran sumber, hubungan terhadap kualiti, kebolehan penghantaran barangan atau perkhidmatan dan sistem kredit yang ditawarkan.

Segala kos dan kesediaan bekalan adalah bergantung kepada kuasa perhubungan antara organisasi dan pembekal. Mengikut Porter, kuasa perhubungan menjelaskan bahawa kuasa pembekal dalam meningkatkan harga dan mengurangkan keuntungan sesebuah syarikat adalah bergantung kepada sejauh mana hubungan dapat dijalin antara kedua-dua belah pihak tersebut. Semakin jauh jarak perhubungan tersebut, maka semakin baik dan berpeluanglah si pembekal. Selain itu, kuasa pembekal dalam meninggikan harga dan mengurangkan keuntungan adalah sedikit sekiranya syarikat itu adalah monopoli atau oligopoli.

Menurut Porter lagi, kuasa pembekal ini adalah lebih baik sekiranya syarikat bukanlah pembeli yang penting. Akhir sekali, kuasa pembekal juga akan meningkat sekiranya ia dapat membuat integrasi menegak iaitu menguasai atau mengawal saluran bekalan.

Terdapat 36 subfaktor yang berkaitan dengan faktor pembekal. Terdapat 35 subfaktor bersifat positif manakala satu subfaktor bersifat negatif. Faktor negatif tersebut (faktor ke-34) ialah seperti berikut:

*“Dengan siapnya Fasa 1 sistem pendigitan dan pengkomputeran serta pengautomasian Pusat Muatan Beban Kebangsaan dan Pusat Kawalan Wilayah oleh Tenaga Nasional Berhad maka ia dapat mengurangkan dengan ketara gangguan bekalan serta kehilangan tenaga semasa penghantaran. Keputusan bekalan elektrik boleh menyebabkan minat dan kepercayaan terhadap penggunaan ICT menurun”*

Namun, masalah ini dijangka diatasi oleh pihak bertanggungjawab pada masa hadapan melalui beberapa strategi yang bakal dilaksanakan.

## 3. Faktor Pesaing

Secara umumnya, dalam industri terdapat pelbagai organisasi yang bersaing melalui penawaran produk atau perkhidmatan yang sama walaupun berbeza dari aspek jenama dan ciri fizikal. Memahami pesaing adalah salah satu faktor utama yang akan membantu organisasi menentukan strategi yang berkesan. Dalam konteks pesaing ini, menganalisis pesaing adalah penting dalam membantu menilai kekuatan, kelemahan, keupayaan kewujudan, potensi persaingan dan meramal strategi yang digunakan.

Setiap syarikat yang bersaing akan memfokus kepada beberapa faktor seperti perbandingan prestasi antara firma, siapa yang mempunyai kuasa tawar-menawar yang kuat terhadap pengguna, dan siapa yang dapat mengeluarkan barangan pengganti dengan harga paling rendah. Lebih banyak maklumat pesaing diperoleh maka mutu analisis adalah lebih baik.

Untuk segmen pesaing ini, ia lebih menitikberatkan aspek pendidikan tinggi iaitu penawaran program Ijazah berkaitan dengan IT di Malaysia. Didapati bahawa faktor persaingan dalam meraih bilangan pelajar yang ramai adalah rendah. Ini kerana tidak banyak IPTA atau IPTS yang menawarkan program pengajian teknologi maklumat dan komunikasi sedangkan graduan teknologi maklumat dan komunikasi merupakan produk yang diperlukan dalam industri masa kini.

Apa yang penting ialah objektif dan matlamat sesuatu program pengajian diwujudkan. Program pengajian teknologi maklumat dan komunikasi di kalangan IPTA dan IPTS adalah berbeza-beza dan keunikan ini perlu diperkukuhkan lagi supaya ciri dan kandungan kursus masing-masing mempunyai kekuatan tersendiri. Selain itu, orientasi pembelajaran juga perlu dititikberatkan di mana industri masa kini memerlukan graduan yang mempunyai kemahiran dalam mempraktikkan ilmu yang mereka pelajari dalam konteks lingkungan organisasi.

#### 4. Faktor Barangan Pengganti

Barangan pengganti merupakan faktor yang dianggap kritikal terutamanya bagi produk atau perkhidmatan yang seakan sama dari aspek ciri fizikal, manfaat, material, dan sebagainya. Keadaannya menjadi lebih kritikal jika barangan pengganti mempunyai kualiti yang hampir sama dan harga lebih murah dengan barangan sedia ada.

Sesebuah organisasi perlu memastikan produk atau perkhidmatan yang ditawarkan olehnya adalah berbeza dari segi harga, mutu dan penerimaan. Perbezaan ini adalah penting terutamanya dalam industri yang mempunyai banyak barangan pengganti. Dalam konteks penawaran program pengajian teknologi maklumat dan komunikasi, program yang seakan sama telah wujud di pasaran. Misalnya, program pengajian seperti *computing for business*, *business information system*, dan *IT and computing* merupakan program yang hampir sama walaupun ia menggunakan nama yang berbeza.

Semakin besar perbezaan di antara barangan pengganti, maka ia dianggap semakin baik kerana perbezaan tersebut mewujudkan perbezaan ketara di antara satu produk dengan produk yang lain. Dalam industri ICT misalnya, didapati terdapat pelbagai jenama komputer seperti serindIT, Mimos, Packard Bell, Acer, Samsung, dan sebagainya. Oleh yang demikian, adalah penting sesebuah syarikat pengeluar komputer menentukan spesifikasi komputer keluaran masing-masing supaya perbezaan di antara produk dapat diasaskan. Selain itu, sesebuah syarikat pengeluar komputer boleh mempatenkan produk mereka supaya hakcipta sentiasa terpelihara.



Nampaknya, faktor barang pengganti hampir kesemuanya bersifat negatif seterusnya memberikan impak negatif kepada perkembangan ICT. Namun demikian, kalau dilihat dari aspek positif, ia juga mempunyai peranan tersendiri dalam pembangunan dan inovasi. Ini kerana, ia menyebabkan syarikat akan lebih kreatif dan inovatif dalam mereka cipta produk atau perkhidmatan baru yang berbeza dari aspek fizikal dan kandungan.

## 5. Faktor Kumpulan Berkepentingan

Kumpulan ini terdiri daripada mereka yang berminat terhadap perniagaan sesebuah organisasi atas sebab ditugaskan oleh kerajaan. Terdapat juga pihak berkepentingan yang membeli saham sebagai mata pencarian dan biasanya mereka ini mempunyai pengaruh terhadap perjalanan dan operasi syarikat atau organisasi. Kepentingan kumpulan ini memaksa organisasi sentiasa menjaga dan mengikut kehendak dan keperluan mereka agar perhubungan antara keduanya sentiasa dikawal dengan baik. Ini menyebabkan segala perkara yang mendapatkan konflik akan dihindari oleh organisasi.

Perlu diketahui bahawa tuntutan pihak berkepentingan terhadap data sesebuah organisasi adalah berbeza-beza. Untuk itu, kita boleh mengkategorikan pihak berkepentingan kepada dua kategori asas iaitu pihak berkepentingan dalaman (*internal stakeholders*) dan pihak berkepentingan luaran (*external stakeholders*). Apa yang jelas ialah pihak berkepentingan ini mempunyai pengaruh tersendiri kepada organisasi. Pihak berkepentingan yang paling berpengaruh ialah pihak kerajaan. Walau bagaimanapun, setiap pihak berkepentingan mempunyai objektif dan misi tersendiri yang ingin dicapai melalui organisasi.

Terdapat 65 subfaktor kesemuanya yang berkaitan pihak berkepentingan lain di pasaran. Daripada jumlah tersebut, hanya terdapat tiga subfaktor yang bersifat negatif manakala subfaktor lain merupakan faktor positif. Dalam konteks pihak berkepentingan, nampaknya peranan kerajaan adalah lebih dominan selain daripada peranan persatuan atau kesatuan dalam pasaran ICT semasa.

## 6. Faktor Bakal Pesaing

Organisasi harus menyedari kewujudan kumpulan bakal pesaing di pasaran yang ingin menceburi bidang perniagaan yang sama. Terdapat empat bentuk kewujudan bakal pesaing iaitu:

- (a) Organisasi kecil tetapi mempunyai potensi untuk membeli sebuah organisasi lain yang lebih kukuh. Mereka ini berminat untuk memajukan lagi perniagaan yang dikuasai tersebut.
- (b) Organisasi yang memulakan perniagaan setelah mendapat peluang dan lesen dan mereka ini dikenali sebagai usahawan baru.
- (c) Pembeli.
- (d) Pembekal.

embeli dan pembekal menurut Zainal (1998) juga boleh menjadi bakal pesaing sekiranya mereka mampu untuk menceburkan diri dalam perniagaan yang sama. Terdapat sebab tertentu mengapa keempat golongan ini ingin menjadi pesaing baru.

- a) Keuntungan yang dibuat oleh peniaga adalah tinggi. Keuntungan tinggi ini menjadi perangsang kepada mereka untuk menjadi bakal pesaing dan mereka akan berkecimpung dalam bidang tersebut.
- b) Pasaran masih luas dan belum diterokai. Ini merupakan peluang untuk mereka.
- c) Halangan keluar dan masuk industri adalah rendah dan dengan ini risiko adalah rendah dan mereka boleh keluar dengan mudah tanpa menanggung risiko tinggi.

Terdapat tiga subfaktor yang bersifat negatif manakala 15 subfaktor yang bersifat positif. Namun demikian, faktor negatif tersebut merupakan perangsang kepada organisasi supaya lebih bersedia untuk menghadapi apa-apa situasi atau keadaan kerana persaingan dalam pasaran merupakan perkara di luar jangkaan. Apa yang penting ialah organisasi perlu mempunyai asas yang kukuh dan memanfaatkan kekuatan mereka untuk bersaing.

### 4. Faktor Buruh

Faktor ini mempengaruhi bekalan pekerja yang sedia ada dan ia perlu dianalisis memandangkan komponen buruh adalah salah satu faktor terbesar yang menyumbang kepada kejayaan organisasi. Isu seperti tahap kemahiran, latihan, kadar upah dan kesesuaian tahap umur adalah penting dalam menentukan kesinambungan prestasi organisasi. Keadaan persekitaran kerja adalah penting kerana ia turut mempengaruhi prestasi mereka.



## ANALISIS FAKTOR

### 1. Analisis Keseluruhan

Setelah dikaji dan diberikan nilai kepada setiap faktor pada setiap segmen maka didapati bahawa terdapat segmen yang mempunyai sedikit faktor manakala segmen tertentu mempunyai banyak faktor. Walau bagaimanapun, bilangan faktor bukanlah penentu sama ada kajian ini boleh dipercayai atau tidak kerana kajian ini adalah jenis penyelidikan kualitatif. Namun, kajian ini tidak boleh digeneralisasikan memandangkan ia hanya merujuk kepada beberapa dokumen sahaja.

Faktor kumpulan lain merupakan faktor yang dominan di mana kerajaan memainkan peranan penting dan strategik dalam pembangunan ICT di Malaysia. Faktor pengguna juga mempunyai peranan yang penting dan berada di tempat kedua di kalangan tujuh faktor utama dalam kajian. Manakala faktor pesaing merupakan faktor yang berkepentingan paling rendah. Ini bukanlah bermaksud industri ICT di negara ini mempunyai persaingan rendah tetapi disebabkan data yang digunakan dalam penyelidikan adalah terhad kepada beberapa

dokumen sahaja maka ia menghasilkan keputusan yang dapat menggambarkan tahap persaingan ICT di negara ini.

**JADUAL 1: Analisis Faktor-Faktor berkaitan ICT**

Faktor	Bil. Faktor Positif	Bil. Faktor Negatif	Jumlah
Faktor Pengguna	56	4	60
Faktor Pembekal	35	1	36
Faktor Pesaing	2	0	2
Faktor Barangan Penganti	1	5	6
Faktor Kumpulan Lain	62	3	65
Faktor Bakal Pesaing	15	3	18
Faktor Buruh	12	0	12
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>183</b>	<b>16</b>	<b>199</b>

## 2. Rumusan Hasil Kajian

Dapatan kajian ialah seperti berikut:

- setiap subfaktor dikategorikan kepada tujuh faktor utama dan setiap faktor utama tersebut mempunyai bilangan subfaktor yang berlainan. Faktor kumpulan lain mempunyai subfaktor tertinggi manakala faktor pesaing pula mempunyai subfaktor yang rendah.
- nilai skor diberikan kepada setiap komponen faktor atau setiap subfaktor dan kajian mendapati bahawa nilai positif melebihi nilai negatif. Nilai positif ialah berjumlah 184 manakala nilai negatif ialah 14.
- 'faktor kunci kejayaan' ialah faktor pihak berkepentingan lain atau secara lebih khusus merujuk kepada pihak kerajaan Malaysia. Dengan ini, Kerajaan merupakan pihak paling penting dalam menentukan kejayaan ICT di Malaysia.
- faktor pengguna pula merupakan faktor kedua terpenting dan para pengguna merupakan cerminan kepada kejayaan atau kegagalan objektif atau matlamat sesuatu projek ICT dibangunkan.



## KESIMPULAN

Analisis persekitaran industri ini adalah semata-mata berdasarkan data sekunder. Oleh itu, situasi atau faktor yang berkaitan merupakan peristiwa yang dirakamkan dalam bentuk dokumen, kajian, teks dan sebagainya. Sudah pasti ianya ada kelemahan tersendiri. Namun demikian, kajian berdasarkan data sekunder juga merupakan kajian yang boleh digunakan

dalam pembangunan industri kerana terdapat banyak fakta, data dan fenomena yang dijelaskan dalam dokumen kajian.

Analisis persekitaran am industri ini sebenarnya seringkali dilakukan oleh pihak tertentu khususnya badan profesional dengan tujuan untuk melihat prospek perkembangan ICT pada tahun akan datang. Dicadangkan supaya perbandingan hasil kajian dilakukan agar pihak berkepentingan dapat 'melihat' pandangan dari pelbagai dimensi mengenai masa hadapan ICT di Malaysia khasnya. Perbezaan bukanlah matlamat ketika analisa dilakukan, malah apa yang penting ialah bagaimana input tersebut dapat digunakan dalam konteks memperkuat daya saing syarikat termasuklah syarikat berstatus MSC di Malaysia. Jadi, nilai data adalah matlamat utama ketika kajian perbandingan dilakukan.

## BIBLIOGRAFI

- Abdul Manaf Bohari, Mohd. Saifoul Zamzuri & Fatimahwati Ibrahim (2003). *Analisis Persekitaran Industri ICT Malaysia: Aplikasi Model Porter*. Laporan Akhir Penyelidikan Geran Universiti (Tidak Diterbitkan). Sintok: Pusat Penyelidikan dan Perundangan, UUM.
- Abdul Manaf Bohari, Salina Ismail & Ezanee Mohamed Alias (2003). *Aplikasi komputer dalam pengurusan*. Model Pendidikan Jarak Jauh. Sintok: PACE UUM.
- Allee, V. (1997). *The knowledge evolution: Expanding organizational intelligence*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Cooper, R.D., & Schindler, P.S. (1998). *Business research methods* (Edisi Keenam). Singapore: McGraw-Hill.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E. (1999). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (Edisi Ketiga). Ohio: International Thomson Publishing.
- Laudon, K.C. & Laudon, J.P. (2004). *Management information systems*. New York: McGraw-Hill.
- Malaysia (2000). *Rancangan Malaysia Kelapan 2000-2005*. Kuala Lumpur: Unit Perancangan Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri (JPM).
- Malaysia (2003). *Kajian separuh penggal Rancangan Malaysia Kelapan*. Kuala Lumpur: Unit Perancangan Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri (JPM).
- O'Brian, J.A. (2004). *Management information systems: Managing information technology in the business enterprise*. New York: MacGrawHill Irwin.
- Stir & Raymond (2003). *Principles of information system*. Kanada: Thomson.

- Turban, E., McLean, E. & Wetherbe, J. (2004). *Information technology for management: Making connection for strategic advantages* (2<sup>nd</sup> ed). New York: John Wiley & Sons.
- Tiwana, A (2001). *Essential guide to knowledge management: The e-business and CRM applications*. Georgia State University: Atlanta.
- Zainal Abidin Mohamad (1998). *Pengurusan strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Zikmund, W.G. (1991). *Business research methods* (Third Edition). New Jersey: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.